

# UNIS POUR L'AVENIR

PLAN STRATÉGIQUE 2021-2027

La Fondation de l'Université Laval -  
Développement et relations  
avec les diplômés



La Fondation  
Développement et relations  
avec les diplômés



UNIVERSITÉ  
LAVAL

---

**Messages de la direction** 3

---

**Mission et vision** 6

---

**Valeurs** 7

---

**L'Université Laval et sa Fondation** 8

---

**Les axes stratégiques** 9

---

**AXE 1 - EXPÉRIENCE DIPLÔMÉS** 10

Susciter la fierté et renforcer le sentiment d'appartenance chez nos diplômées et diplômés actuels et futurs

---

**AXE 2 - ENGAGEMENT DONATEURS** 12

Accroître et cultiver un réseau philanthropique dynamique

---

**AXE 3 - EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE** 14

Améliorer l'efficacité, l'agilité et l'impact de la Fondation

---

**À propos de la démarche** 16

---

**Remerciements** 17



Michel Dallaire  
Président du Conseil d'administration

## Vers de nouveaux horizons

Au nom du Conseil d'administration, je suis très heureux de présenter le plan stratégique 2021-2027 qui guidera les actions de la Fondation de l'Université Laval pour les six prochaines années. Je suis convaincu qu'il permettra à la Fondation de s'envoler vers de nouveaux horizons et d'atteindre les objectifs qu'elle a identifiés comme prioritaires pour réaliser sa mission avec ambition. Les défis que l'année 2020 a apportés nous amènent à nous réinventer. C'est en ce sens que toute l'équipe s'est lancée dans cette aventure avec diligence, énergie et créativité.

Je renouvelle avec enthousiasme notre engagement envers l'équipe de direction de la Fondation dans l'atteinte de ses objectifs. Les membres du Conseil, dont plusieurs nous ont nouvellement rejoints en 2020, s'investissent dans leur mandat avec conviction, car ils croient au potentiel de la Fondation et de ses équipes de travail.

Avec ce plan, nous nous lançons dans un futur prometteur, un avenir de réussites pour la communauté universitaire et étudiante ainsi que pour nos titulaires de diplômes. Il se veut rassembleur autour de nos objectifs philanthropiques et nous croyons fermement que nous saurons mobiliser une communauté engagée en ce sens.

Cet exercice n'aurait pas été aussi porteur sans l'apport de nos proches partenaires internes et externes que je tiens à remercier chaleureusement pour leur participation.

Découvrez notre plan 2021-2027 et projetez-vous dans l'avenir avec nous!



Sophie D'Amours  
Rectrice de l'Université Laval

## Sous le signe de la relation et de la collaboration

L'Université Laval est heureuse de pouvoir compter La Fondation de l'Université Laval - Développement et relations avec les diplômés parmi ses proches partenaires. Son nouveau plan stratégique, qui s'aligne pleinement avec celui de l'Université Laval, nous accompagne dans la réalisation de notre vision, faisant de nous, chaque jour, une université d'impact, toujours plus humaniste et engagée dans la société.

La philanthropie fait partie intégrante de la culture de l'Université Laval et nous souhaitons qu'elle transparaisse dans l'expérience étudiante. Ainsi, les membres de la communauté étudiante seront à même de constater, tout au long de leur parcours, les retombées tangibles de la générosité de nos donatrices et donateurs. Cette conviction est aussi celle qui nous propulse dans notre capacité à répondre aux enjeux de la société auxquels notre communauté universitaire, aussi bien que notre réseau de partenaires affiliés, y répond par différentes initiatives d'innovation, de recherches et de partage du savoir. C'est grâce à une grande complicité et à des démarches collaboratives entre la Fondation et l'Université que nous atteindrons nos objectifs. En permettant à sa communauté de bénéficier d'un milieu de vie, d'études, de recherche et de travail optimal, nous serons mieux outillés pour répondre aux défis de demain.

Finalement, nous ne pouvons passer sous silence l'appui essentiel de la Fondation dans la réalisation de nos chantiers prioritaires.

En tant qu'université d'impact et engagée, nos projets sur le campus, pour la communauté étudiante et pour la société sont nombreux. Avec son nouveau plan stratégique, la Fondation saura nous accompagner dans nos grandes réalisations, puisque nous avons toutes les deux à cœur l'innovation et l'excellence, le bien-être de notre communauté étudiante, le progrès en recherche et en enseignement, ainsi que la pérennité des relations avec nos diplômées et diplômés.

Tous ensemble, mobilisons-nous et réinventons l'avenir, chaque jour.



Alain Gilbert  
Président-directeur général

# Unis pour l'Avenir

L'année 2020 fut une année de grands changements pour la Fondation qui a accueilli une toute nouvelle équipe de direction. Malgré le contexte de la pandémie de Covid-19 qui nous a touchés à bien des égards, nous sommes résolument penchés sur l'important chantier de la planification stratégique afin de redéfinir nos priorités et de nous projeter dans l'avenir.

Cet exercice a permis l'élaboration du Plan stratégique 2021-2027 « Unis pour l'Avenir ». À l'image de ce que nous souhaitons incarner, notre démarche a été collaborative et consultative afin d'y apporter innovation et ouverture. La richesse des échanges et nos ambitions nous amènent à voir loin et à dessiner un plan sur six ans, avec une mise à jour en 2023 dont l'objectif sera de nous arrimer avec le prochain plan stratégique de l'Université Laval. Notre plan 2021-2027 s'articule autour de trois grands axes thématiques :

- **L'EXPÉRIENCE DIPLÔMÉS**, débutant avec l'expérience étudiante de l'Université, dans le but d'entretenir des liens durables avec l'ensemble des titulaires de diplômes et d'encourager leur sentiment de fierté envers leur université;
- **L'ENGAGEMENT DONATEURS**, contribuant au développement d'initiatives transformatrices pour la société, afin de multiplier le potentiel de la philanthropie par la mobilisation d'un réseau de donatrices et donateurs dévoués;
- **L'EXCELLENCE ORGANISATIONNELLE**, en symbiose avec l'Université, pour faire grandir notre expertise, atteindre ensemble de grands objectifs et assurer le développement d'une fondation forte et performante, selon les meilleures pratiques de gestion.

Animés par ce vent de changement, par le dynamisme de notre nouvelle équipe de direction et le dévouement de nos équipes de travail, nous avons déjà entrepris certaines actions en développant de nouvelles trajectoires collaboratives et en revoyant certaines façons de faire. C'est donc avec enthousiasme et fierté que nous vous présentons notre guide pour les six prochaines années.

Embarquez dans l'aventure avec nous!



Caroline Girard  
Vice-présidente  
Développement  
et partenariats



France Croteau  
Conseillère stratégique



Lise Dubé  
Vice-présidente  
Stratégie et formation



Isabelle Lynch  
Directrice principale  
Communications et  
relations avec les diplômés



Sara Lévesque  
Directrice principale  
Finances, opérations  
et systèmes



Pascal Gilbert  
Directeur  
Campagnes annuelles et  
centre d'appels



Marie-Pier L. Villeneuve  
Partenaire d'affaires  
Ressources humaines



Julie Caron  
Secrétaire corporatif  
et gouvernance



Nancy Girard  
Directrice adjointe  
Communications et  
relations avec les diplômés



Loïc Van Gaver  
Chef d'équipe  
Expérience diplômés



## Notre mission, notre raison d'être

Unis pour l'Avenir

Soutenir l'Université Laval et ses facultés dans leur développement et dans la réalisation de projets porteurs pour la société, en renforçant la relation avec ses étudiantes et étudiants, ses diplômées et diplômés, pendant et bien au-delà de leur passage à ULaval, ainsi qu'en mobilisant des donatrices et donateurs engagés.

## Notre vision, notre ambition

D'une génération étudiante à l'autre

Agir comme force mobilisatrice d'une communauté fière et engagée envers l'Université Laval et ses facultés, afin de leur permettre de réaliser leur mission et ainsi contribuer à l'essor de la société.



# Nos valeurs, nos fondements



## ENGAGEMENT

Nous nous impliquons avec passion et fierté dans notre mission porteuse de sens, devenant des ambassadrices et ambassadeurs de la philanthropie.



## COLLABORATION

Nous promovons le travail d'équipe et nous mobilisons nos partenaires internes et externes vers l'atteinte d'objectifs rassembleurs, inclusifs et significatifs pour tous.



## INTÉGRITÉ

Engagés dans la saine gestion, l'éthique et la création de liens de confiance durables, nous sommes un organisme philanthropique modèle, reconnu pour sa rigueur, sa transparence et son sens des responsabilités.



## INNOVATION

Nous prôtons une culture d'ouverture afin de faire preuve, dans nos pratiques, de créativité, d'agilité et de courage face aux changements pour offrir des stratégies porteuses d'avenir.



## BIENVEILLANCE

Nous plaçons en priorité la considération des personnes avec qui nous travaillons, ainsi que l'écoute et le respect, pour donner du sens au travail de chacun et veiller à la qualité des relations ainsi qu'au mieux-vivre ensemble.

## NOTRE FONDATION



**100 %** des dons consacrés aux projets



**4 grandes sphères d'impact** : recherche, bourses étudiantes, innovation pédagogique et infrastructures



**Plus importante** fondation de la région de Québec en termes d'actifs sous gestion



**94 %** des donatrices et donateurs en 2020-2021 sont titulaires d'un diplôme ULaVal



**17 899** personnes qui font la différence en donnant



Plus de **55 années** d'expertise en philanthropie

## NOTRE UNIVERSITÉ



**7<sup>e</sup> université** en importance au Canada sur le plan de la recherche



Une communauté universitaire de **plus de 9 500 employées et employés**



Plus de **319 000 diplômées et diplômés**



Active **depuis 1852**, plus ancienne université francophone en Amérique du Nord



**45 000 étudiantes et étudiants** par année



**17 facultés**

# Nos axes stratégiques, nos grandes orientations



## AXE 1

### EXPÉRIENCE DIPLÔMÉS

Susciter la fierté et renforcer le sentiment d'appartenance chez nos diplômées et diplômés actuels et futurs



## AXE 2

### ENGAGEMENT DONATEURS

Accroître et cultiver un réseau philanthropique dynamique



## AXE 3

### EXCELLENCE ORGANISATIONELLE

Améliorer l'efficacité, l'agilité et l'impact de la Fondation



### **Susciter la fierté et renforcer le sentiment d'appartenance chez nos diplômées et diplômés actuels et futurs**

- Notre idéal : 100 % fiers

Nous aspirons à bâtir une communauté de diplômées et diplômés dynamique et attachée à son université et ses facultés. Cette culture d'engagement et de fierté, commençant dès les premiers jours sur le campus, permettra à l'expérience étudiante de l'Université de se poursuivre à travers l'Expérience diplômés, en faisant vivre un réseau de personnes engagées dans le progrès qui diffusent les valeurs de l'Université Laval à travers le temps et au-delà du campus.

#### **Objectif 1.1. Accompagner les facultés et les unités dans le développement de leurs relations avec leurs diplômées et diplômés**

Avec notre soutien et selon une approche concertée, nous aspirons à ce que toutes les facultés maintiennent des relations durables avec leurs diplômées et diplômés, formant ainsi des générations connectées entre elles. Notre principal levier sera de faire rayonner les succès de nos titulaires de diplômes ainsi que les réalisations de l'Université Laval.

**Action 1.1.1.** Mettre en place une approche collaborative et concertée avec les facultés pour développer un continuum des relations avec les diplômées et diplômés

**Action 1.1.2.** Mettre en lumière les réalisations de l'Université Laval auprès de ses diplômées et diplômés par des communications d'impact

## Objectif 1.2. Développer une expérience à valeur ajoutée en fonction des besoins et des aspirations des diplômées et diplômés ULaval

Nous souhaitons offrir à nos titulaires de diplômes une expérience de plus en plus personnalisée, digne de leur réussite et à haute valeur ajoutée dans le continuum de leur vie. Cette expérience fera écho à leurs aspirations et les efforts pour la déployer démontreront l'attachement et la fierté que nous leur portons.

**Action 1.2.1.** Développer une fine connaissance de nos diplômées et diplômés en identifiant leurs besoins et intérêts

**Action 1.2.2.** Mettre en place l'Expérience diplômés proposant une offre unique et distinctive

## Objectif 1.3. Sensibiliser les étudiantes et étudiants à la culture philanthropique pendant leur parcours à ULaval

Nous visons à développer et diffuser la culture philanthropique afin que l'importance de redonner au suivant soit intégrée dans les valeurs des personnes qui ont eu la chance de vivre l'expérience ULaval. Pour ce faire, nous nous rapprochons de la communauté étudiante à travers des partenariats, des communications d'impact et des activités visant à conscientiser au sujet des retombées d'un don pour un étudiant, un chercheur et la société.

**Action 1.3.1.** Inscrire la philanthropie dans l'expérience étudiante

### Indices d'avancement de l'axe 1

- **Indice d'engagement des diplômées et diplômés**

Objectif : Valider l'impact de nos actions sur l'engagement des diplômées et diplômés envers l'Université ou leur faculté.

- **Nombre de diplômées et diplômés ayant activé leur profil sur le site de la Fondation**

Objectif : Mesurer l'adhésion des diplômées et diplômés à la suite du déploiement de l'Expérience diplômés.



### Accroître et cultiver un réseau philanthropique dynamique

- Notre idéal : 100 % mobilisés

Nous souhaitons que l'engagement de nos donatrices et donateurs actuels et futurs devienne contagieux, qu'il soit une source d'inspiration pour les prochaines générations. Nous voulons leur démontrer notre profonde gratitude ainsi que l'impact concret de ce que leurs gestes ont permis de réaliser, tout en alimentant une relation riche et durable. En développant ce réseau géographiquement et à travers le temps, cet impact ne saura être que grandissant.

#### Objectif 2.1. Consolider la relation avec nos donatrices et donateurs en systématisant une approche cyclique

Nos trois priorités sont les suivantes : communiquer, remercier et rendre compte. Nous nous engageons ainsi à innover dans nos communications pour garder un lien continu avec nos donatrices et donateurs, dans l'expression de notre reconnaissance et de notre gratitude, et dans la façon dont nous rendons compte des retombées de leurs dons.

**Action 2.1.1.** Consolider les initiatives de communication avec nos donatrices et donateurs

**Action 2.1.2.** Actualiser et dynamiser nos stratégies de remerciement et de reconnaissance avec les donatrices et donateurs

**Action 2.1.3.** Améliorer et systématiser la reddition de comptes auprès de l'ensemble des donatrices et donateurs

## Objectif 2.2. Proposer des approches agiles et innovantes pour accroître et encourager toute forme de don

Nous rêvons d'un large réseau de donatrices et donateurs durable et international, soutenant le progrès et la transformation. Un réseau de personnes mobilisées à travers les années et fières de leur contribution. Fortes de leur volonté de s'engager, nous leur offrons la possibilité de contribuer à la hauteur de leurs aspirations et de laisser un héritage inspirant pour les générations à venir.

**Action 2.2.1.** Accentuer le développement des dons planifiés

**Action 2.2.2.** Élargir notre réseau de donatrices et donateurs et développer leur plein potentiel

**Action 2.2.3.** Accroître le réseau philanthropique à l'intérieur et à l'extérieur du Québec

### Indices d'avancement de l'axe 2

- **Nombre de donatrices/donateurs individuels**

Objectif : Mesurer notre capacité à augmenter le nombre de donatrices/donateurs individuels.

- **Proportion des engagements individuels en dollars sur le total des dons reçus**

Objectif : Augmenter le montant en dollars des engagements individuels, tout en maintenant les efforts envers les donateurs corporatifs.



### Améliorer l'efficacité, l'agilité et l'impact de la Fondation

- Notre idéal : 100 % les meilleures pratiques

Nous aspirons à perfectionner nos façons de travailler en réseau, en consolidant la santé organisationnelle et en apportant notre expertise avec la meilleure valeur ajoutée possible. En synergie avec l'Université, nous souhaitons aller plus loin dans nos trajectoires toujours plus collaboratives, pour être une Fondation optimisée qui assure l'épanouissement des personnes y travaillant ainsi que le succès et le rayonnement de l'ensemble de son œuvre.

#### Objectif 3.1. Adopter les meilleures pratiques en matière de saine gestion des ressources humaines, financières et de gouvernance

Nous nous engageons à optimiser nos processus pour rendre notre gestion encore plus efficace et à mobiliser le plein potentiel de notre personnel. Nous embrassons les changements avec enthousiasme, en intégrant des outils collaboratifs, technologiques et performants dans nos façons de faire.

**Action 3.1.1.** Offrir un milieu de travail où tous peuvent s'accomplir et contribuer en développant une expérience-employé distinctive

**Action 3.1.2.** Assurer une organisation du travail efficace et collaborative au sein des équipes et entre les départements

**Action 3.1.3.** Ajuster et bonifier, conjointement avec ULaval, un plan à long terme pour le financement

**Action 3.1.4.** Optimiser les processus liés à la gouvernance

**Action 3.1.5.** Exploiter le plein potentiel des TI pour atteindre nos objectifs stratégiques, tout en assurant la cybersécurité et en s'appuyant sur l'expertise de l'Université

## Objectif 3.2. Renforcer notre approche réseau avec ULaval

Nous voulons renforcer notre synergie avec notre Université et ses unités à travers des trajectoires et des communications transversales, en coordonnant continuellement nos efforts. Le partage d'expertise, l'anticipation des grandes tendances et le déploiement de projets collaboratifs et multidisciplinaires assureront le succès de nos projets philanthropiques.

**Action 3.2.1.** Consolider notre rôle stratégique auprès de ULaval et des facultés

**Action 3.2.2.** Mettre en place une approche philanthropique collaborative

## Objectif 3.3. Accroître notre leadership et notre expertise unique en développement philanthropique

Nous ferons continuellement évoluer notre expertise afin qu'elle bénéficie au mieux à notre Université, tout en maintenant notre position de leader dans le milieu philanthropique de la région de Québec. La formation, la veille, le transfert et le partage sont au cœur de cet objectif.

**Action 3.3.1.** Poursuivre le développement de nos compétences et connaissances en philanthropie afin de continuer d'être à la fine pointe dans le domaine

**Action 3.3.2.** Continuer de déployer la philanthropie à l'intérieur d'ULaval à travers un partage de connaissances et un travail en réseau dans le milieu

### Indice d'avancement de l'axe 3

- **Efficiences organisationnelles**

Objectif : Augmenter le ratio du montant total de dons amassés par rapport aux dépenses opérationnelles.



Pour répondre aux attentes et aux défis du milieu philanthropique, nous avons entrepris en 2020 une révision de notre mission, de notre vision et de nos valeurs. Les nouveaux énoncés résultent d'ateliers de réflexion avec les équipes de la Fondation ainsi que de consultations auprès de proches partenaires de l'Université. Cette démarche, en cohérence avec notre positionnement pour notre nouveau plan stratégique, a pour but de mobiliser et rassembler nos collaboratrices et collaborateurs internes et externes.

Cette démarche collaborative s'est effectuée au-delà des énoncés de mission, de vision et des valeurs. Elle a été continue tout au long de la planification stratégique, à travers plusieurs ateliers de travail et de nombreuses consultations. Ces échanges nous ont permis de construire notre plan avec une vision englobante, inclusive et transversale. Ainsi, nos trois axes et leurs composantes sont représentatifs des enjeux identifiés par nos partenaires internes et externes.

L'équipe de direction de la Fondation tient à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à cet exercice et qui ont contribué à faire de cette planification stratégique un succès. Notre gratitude s'adresse à un grand nombre de personnes que nous ne pouvons toutes nommer, mais nous tenons à en mentionner quelques-unes :

- Les employées et employés de la Fondation, qui ont pris part au processus avec intérêt et énergie. Leur motivation à amener la Fondation plus loin a été un réel moteur, et leur diligence face au changement, une grande force.
- Madame Catherine-Ann Blackburn, adjointe au vice-rectorat exécutif et aux mandats spéciaux à l'Université Laval, qui nous a accompagnés à travers chaque étape du processus avec son expertise. Nous sommes très reconnaissants de ses conseils et de sa disponibilité.
- La direction de l'Université Laval, et particulièrement la rectrice, madame Sophie D'Amours. Leur soutien et leur contribution démontrent déjà que nous sommes sur la voie d'une collaboration de plus en plus arrimée.
- Les doyennes et doyens et directrices de services pour leur participation dans les consultations. Plus particulièrement, nous remercions madame Carmen Bernier, doyenne de la Faculté de musique, monsieur Guy Jobin, de la Faculté de théologie et des sciences religieuses, monsieur Luc Langlois, doyen de la Faculté de philosophie, et monsieur Frank Pons, doyen de la Faculté des sciences de l'administration. En tant que membres d'un comité consultatif, ils ont pris la peine, à chaque étape du processus, de prendre connaissance de nos documents de travail afin d'apporter leurs commentaires, en plus de se rendre disponibles pour des rencontres riches en remarques constructives.
- Les membres du Comité de coordination, de planification et priorisation de la philanthropie de l'Université Laval qui ont permis, grâce à leur expertise et aux échanges, de solidifier l'arrimage entre la Fondation et l'Université au regard des orientations que nous avons définies durant le processus de planification stratégique.
- Les membres du Conseil d'administration, particulièrement trois personnes, qui se sont rendues disponibles pour enrichir notre travail à chaque étape avec leurs commentaires : monsieur François Bouffard, madame Suzanne Michaud et madame Manon Roy.
- Les donatrices et donateurs qui ont participé au processus de consultation, ainsi que celles et ceux s'étant proposés pour partager leurs commentaires en fin de processus afin d'enrichir notre travail.
- Monsieur Michel Jacques, adjoint à la vice-rectrice au bureau de planification et d'études institutionnelles, pour son expertise concernant les indicateurs de mesure du plan stratégique.
- Toutes les personnes ayant contribué au processus de consultation à l'automne 2020.

# MERCI!

# UNIS POUR L'AVENIR

ATTEIGNONS ENSEMBLE  
DE GRANDS SOMMETS  
DÈS MAINTENANT.

La Fondation de l'Université Laval – Développement et relations avec les diplômés

2325, rue de l'Université  
Local 3402  
Québec (Québec) G1V 0A6

418 656-3292

Sans frais : 1 877 293-8577

[www.ulaval.ca/fondation](http://www.ulaval.ca/fondation)